

2013

Auditoria

Desmistificando a Governança Corporativa
para as PMEs



Desmistificando a Governança Corporativa para as PMEs

Por Eduardo Person Pardini

As corporações estão cada vez mais globalizadas operando cada vez mais em bases multinacionais, tornando o ambiente corporativo muito complexo e com forte concentração da gestão e das decisões por um executivo e/ou um grupo de indivíduos. Os riscos se tornam demasiadamente altos quando não existem instrumentos e/ou processos que possam trazer um equilíbrio e compartilhamento transparente das decisões.

É neste ponto que surge o conceito de governança corporativa que é uma ferramenta que regula e fornece transparência para o poder decisório da organização.

Segundo o código das melhores práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa o conceito de governança é:

“Governança corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas, conselhos, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. As boas práticas de governança corporativa tem finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para sua perenidade”.

Em outras palavras governança é transparência, é equilíbrio, é o instrumento que fornece um balanceamento entre a estrutura de poder e a estrutura operacional da corporação.

Com o advento da lei Sarbanes-Oxley de 2002, governança deixa de ser um requinte da gestão para ser uma lei que envolve as empresas listadas nas bolsas de valores americanas, inclusive suas subsidiárias. Ela mudou profundamente o ambiente empresarial e o ambiente regulador.

Agora a pergunta que faço é:

Somente grandes organizações podem se beneficiar de um processo de governança corporativa?

E minha resposta é não. Em minha opinião qualquer empresa, seja ela pequena ou média, pode se beneficiar dos conceitos de governança para estruturar um processo de gestão integrando operação com estratégia.

Toda e qualquer organização necessita de um sistema de gestão, direção e monitoramento para sua operacionalidade, e a partir do momento que conseguimos integra-los de uma maneira eficiente e efetiva, já estamos assegurando que parte da governança exista. É importante salientar que este processo deve se adequar as necessidades e a complexidade de cada organização, cada caso será um caso, não existe solução pronta, o que existe é a aplicação dos conceitos de governança para o ambiente de cada organização.



Para isto a organização deve ter no mínimo os seguintes pontos:

- Um plano de negócio com definições de objetivos e metas estratégicas que irão nortear todas as ações dos gestores e/ou do empreendedor,
- Definição de um organograma deixando claro, de forma transparente a responsabilidade e autoridade de cada colaborador. É importante que existam metas para cada colaborador que estejam intimamente relacionadas com os objetivos formulados no plano de negócio,
- Implantação de um sistema de monitoramento periódico para avaliação do processo de desempenho dos colaboradores no cumprimento de seus objetivos e/ou metas. Neste processo também é muito importante a medição do desempenho da empresa como um todo, principalmente de dois pontos principais: Geração de riqueza através do lucro e a geração de caixa operacional.

Vejam que não estamos falando da implantação de conselhos, comitês e auditoria, não que não seja positivo tê-los na estrutura, mas devemos primeiro avaliar o seu custo e benefício dentro do tamanho da corporação e de sua composição de acionistas/quotistas.

Os resultados de um empreendimento que se utiliza de uma gestão com governança é nítida quando observamos sua capacidade de acessar capital com maior facilidade para financiar seu crescimento. Segundo pesquisas, os investidores se sentem confortáveis em pagar um preço premium para empresas que demonstram ter uma gestão com governança, principalmente àquelas que apresentam os seguintes quesitos:

- Que sabe aonde quer chegar, com objetivos claros e que fazem sentido no negócio. Pode ser um plano de negócio e/ou um plano de reestruturação,
- Conhece a dinâmica do setor e os riscos inerentes de sua operação,
- Qualidade da capacidade de gestão do empreendedor e de sua equipe,
- Adequação da gestão de riscos e condições mínimas de controles internos,
- Plano para o uso do capital e se for oriundo de um fundo de investimento, ter um plano de saída do fundo.

Os fundos querem que o dinheiro seja aplicado para a criação e multiplicação da cadeia de valor, e não para pagamento de dívida.

E observem que qualquer empreendimento, seja de que tamanho for, pode e deve trabalhar para atender os requisitos acima, e com certeza se ela tiver sucesso neste processo, com certeza o seu processo de governança vai além da viabilidade de captação de recursos, ela esta assegurando sua perpetuidade e preservação do negócio.

Sejam Felizes

Este texto pode ser utilizado desde que citado a fonte.



2013 CrossOver Consulting & Auditing – Todos os direitos reservados